

LA RECIPROCIDAD ENTRE LOS INDIVIDUOS Y SUS ORGANIZACIONES: UN ESTUDIO EN ALGUNAS COOPERATIVAS ANDALUZAS

Milagros Martín López
M^a Elena Robles Rábago
Universidad de Sevilla

1. INTRODUCCIÓN

Las empresas están sometidas a una competencia creciente consecuencia de la globalización de los mercados. Esta situación las obliga a ser más flexibles para poder adaptarse, lo que provoca reformas en las estructuras organizativas y en la integración, formación y adecuación de los trabajadores a las mismas. De esta forma el personal pasa a ocupar un lugar privilegiado en la organización, convirtiéndose en un elemento estratégico, clave del éxito del negocio, y fuente de ventajas competitivas.

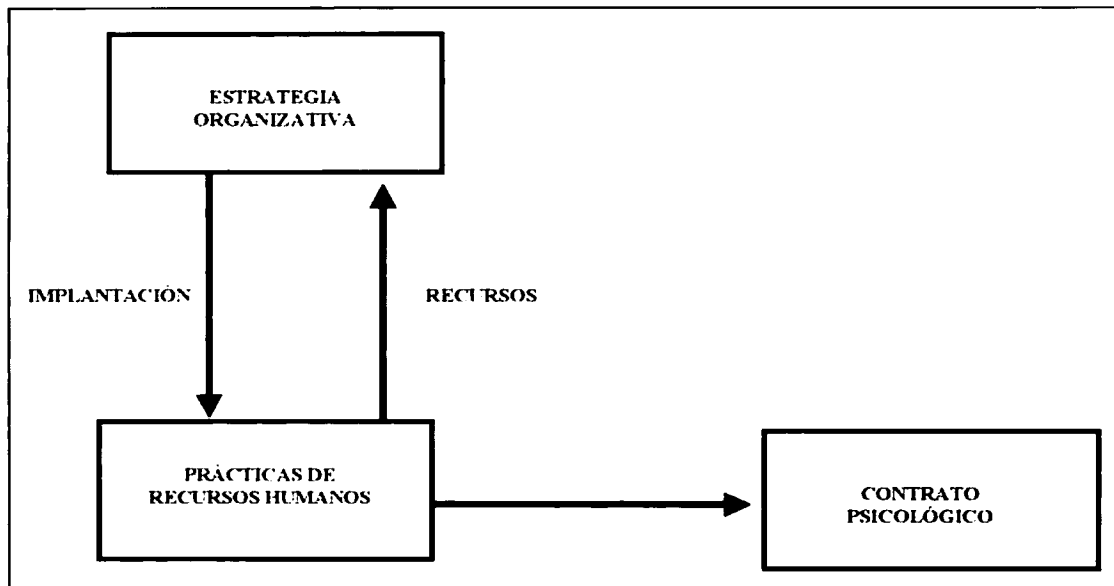
Una adecuación perfecta de los Recursos Humanos a la empresa puede favorecer la futura trayectoria empresarial, transformándose la relación “trabajador-empresa” en un recurso económico capaz, por sí mismo, de generar riqueza (<http://www.fcee.ulpgc.es/Acede98/acede/posters/poster65.htm>).

Las relaciones implícitas en lo anterior pueden contemplarse en el modelo expuesto por Rousseau and Wade-Benzoni (1.994), que es a su vez una ampliación del defendido por Miles and Snow (1984) (Gráfico 1) .

Este marco de trabajo descansa en la relación entre la estrategia organizacional (la posición que la organización busca en su mercado o su entorno), sus prácticas de recursos humanos (cómo implementa su estrategia organizativa mediante la adquisición, desarrollo, supervisión y la utilización de las personas que trabajan

para ella) y los contratos psicológicos que nacen de esas prácticas (creencias de los empleados en relación a los términos de su empleo o condiciones de su empleo).

La relación entre Estrategia Organizativa y Prácticas de Recursos Humanos se formula en dos sentidos:



- Por un lado, las prácticas de recursos humanos son en sí decisiones estratégicas, son un modo en el que la organización implanta su estrategia organizacional.
- Por otro lado, las prácticas de recursos humanos generan una variable estratégica fundamental para la empresa como proveedoras de personal preparado y apropiadamente recompensado. Las prácticas de recursos humanos son, en consecuencia, tanto fuerzas como debilidades cuando las consideramos en relación al mercado.

Según estos autores, algunas prácticas específicas de recursos humanos son más apropiadas al implementar algunas estrategias organizacionales que otras y, además, la convergencia entre estrategia organizacional y de recursos humanos es fundamental, aunque en muchas ocasiones no se produzca.

Las prácticas de recursos humanos conforman el comportamiento diario de los miembros, y son también el mecanismo principal a través del cual los empleados comprenden los términos de su empleo. Así, los sistemas de reclutamiento, de retribución, etc., envían fuertes mensajes a los individuos en relación a lo que la organización espera de ellos y lo que ellos esperan a cambio, dando lugar a la aparición de lo que se ha denominado “Contrato Psicológico”, y que va a constituir el punto de

referencia de nuestro trabajo.

2. LOS CONTRATOS PSICOLÓGICOS: TIPOS E IMPLICACIONES

El contrato psicológico es el mutuo intercambio o reciprocidad entre el individuo y la organización. Comprende el proceso de influencia para reconciliar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los de los empleados, y llegar a un acuerdo basado en la confianza sobre la otra parte. En este contrato se estipula no sólo la renta material sino, principalmente, la “renta psicológica” que serán entregadas al individuo a cambio de su compromiso para trabajar a favor de la organización.

El contrato psicológico actúa para ambas partes. Son las expectativas percibidas por el individuo y la organización sobre su relación y sus mutuos intercambios, y representa unos compromisos invisibles para aquéllos que forman parte de las relaciones de empleo.

En este sentido, la organización espera que el trabajador despliegue todos sus esfuerzos y se realice en su trabajo en favor de la organización, mientras que el individuo espera no sólo una remuneración, sino también un trato justo y correcto por parte de la organización. Si la empresa no responde a las esperanzas del trabajador es probable que éste rescinda su compromiso de lealtad o adopte una actitud de alejamiento y apatía hacia la empresa, limitándose sólo a cumplir las funciones inherentes a su puesto y en su estricto horario de trabajo (Huse y Bowdith, 1988).

La importancia de los contratos psicológicos radica en su impacto en el servicio y en la calidad del servicio post-venta, de modo que las distintas formas en que las empresas se relacionan con su entorno y principalmente con sus clientes son una clara señal de la existencia de tipos diferentes de contratos psicológicos.

Existen diferentes tipos de contratos psicológicos en función de los factores que sean estudiados. En particular, para Rousseau y Wade-Benzoni (1994), se pueden distinguir cuatro tipos de contratos en función de dos variables: la “duración de la relación de empleo” y las “demandas sobre el comportamiento/rendimiento”.

La primera variable **“la duración de las relaciones de empleo”**: se refiere a la duración limitada o indefinida de los contratos. Así, cuando la estrategia organizacional se basa en anticiparse a los cambios del entorno, la organización adopta con los empleados una relación indefinida, desarrollando internamente las habilidades del empleado, habilidades para aprender que provocan una ventaja competitiva. En cambio, cuando a la organización le es difícil anticiparse a los cambios del entorno, buscará flexibilidad mediante un menor compromiso con los empleados y promoviendo relaciones a corto plazo.

La segunda variable **“demandas sobre el comportamiento/rendimiento”**: se refiere al grado de concreción en los estándares de rendimiento exigidos como una

condición de empleo (demandas específicas o débilmente especificadas). Mientras más competitivo es el entorno de la organización, mayor énfasis se pondrá en la especificidad de los rendimientos y de los criterios exigidos. Sin embargo, cuando la competitividad es baja, o existe una estrategia débil o inconsistente, entonces los términos de rendimiento en los contratos de empleo serán escasamente especificados.

De la combinación de estas dos variables aparecen cuatro tipos de contratos psicológicos que se recogen en la tabla 1.

Tabla 1
Tipos de contratos (Rousseau and Wade-Benzoni, 1.994).

DURACIÓN DE LA RELACIÓN DE EMPLEO		DEMANDAS SOBRE COMPORTAMIENTO/RENDIMIENTO	
		Específicas	Inespecíficas
	Limitada	Transaccional (Transactional)	Transitorio-sin garantía (Transitional-no guarantees)
	Ilimitada	Equilibrado (Balanced)	Relacional (Relational)

Según los autores citados anteriormente las características de estos contratos se resumirían como siguen:

Contrato Transaccional: son de duración limitada y los términos del contrato en referencia a los requerimientos de rendimiento son claros y están bien especificados. Los costes laborales son bajos, existe alta rotación del personal, y la duración del empleo, en la mayoría de los casos, no supera los cinco años. Las relaciones entre la empresa y el trabajador son buenas y están bien definidas. Estos contratos pueden definirse como “un día de trabajo bien especificado por un día de paga bien definida”, en los que las recompensas económicas adquieren un valor importante.

Contrato Transitorio (sin garantía): se caracteriza por la ausencia de compromiso por parte de la organización respecto al futuro del empleo (duración limitada), así como por existir pocas demandas respecto a los requerimientos de rendimiento. Las organizaciones están en un camino de transición desde una estrategia conocida a otra todavía no formulada, y no hay un plan articulado para retener a los empleados actuales. Una organización no puede mantener este clima inestable indefinidamente. La incertidumbre que se asocia a los cambios de estrategia hace difícil una visión a largo plazo, provocando una situación en la cual las organizaciones buscan flexibilidad y los trabajadores no confían en la empresa.

Contrato Equilibrado: se caracteriza por ser de duración indefinida, con reque-

rimientos sobre el rendimiento bien especificados y sujetos a cambios a lo largo del tiempo. Estos contratos contemplan tanto aspectos relacionales (valores y compromisos compartidos) como la necesidad de obtener éxitos específicos en los negocios.

Tabla 2
Implicaciones de los contratos (Rousseau and Wade-Benzoni, 1994).

IMPPLICACIONES DE LOS DIFERENTES TIPOS DE CONTRATOS.				
	TRANSACCIONAL	RELACIONAL	EQUILIBRADO	TRANSITORIO
EMPLEADOS	<ul style="list-style-type: none"> - Poca o ninguna lealtad organizacional. - Los empleados desarrollan habilidades apreciadas en el mercado de trabajo. - Empleo inestable. - Flexibilidad/Fácil salida de la empresa. - Baja intención de permanecer en la organización durante un largo periodo. - Baja posibilidad de asumir responsabilidades adicionales/ poco propósito de contribución. - Los sistemas de retribución están enfocados a corto plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alta lealtad organizacional. - Empleados muy dependientes de la organización. - La formación interna se enfoca a habilidades muy específicas (menos apreciables en el mercado de trabajo). - Empleo estable. - Deseos de comprometerse con una sola compañía. - Alta intención de permanecer en la compañía. - Los miembros están altamente socializados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores oportunidades de desarrollo (formación y movimientos laterales). - Los empleados dependen de los compañeros para que los apoyen. - Confianza y respeto mutuo entre los compañeros. - Alto compromiso con la organización. - Mayor ámbito de contribuciones. - Participación esperada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de compromiso por parte de la organización en relación al empleo futuro. - Entorno desmoralizante. - Los términos de la relación de empleo (contrato) no son interpretables. - Resistencia a confiar en la organización y en los compañeros. - Intentos relativamente menores para permanecer en la organización.
ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Alto Turnover. - Bajos costes laborales/ pocos recursos gastados en el desarrollo de los empleados/ aprendizaje organizacional limitado. - Tendencia a tener habilidades muy específicas/ productos/ servicios. - Términos de contrato bien definidos. - Habilidad para crear nuevos contratos fácilmente. - Flexibilidad para responder a los cambios del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bajo índice de turnover. - Fuerte cultura organizacional, pero dificultad para responder a las nuevas demandas de aprendizaje. - Mercado de trabajo interno. - Fuerza de trabajo relativamente homogénea. - Cultura bien desarrollada y diferenciada. - Recursos empleados en el desarrollo de sus empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientada internamente al equipo. - Cultura orientada a un aprendizaje e innovación continuos. - Alta habilidad para influenciar en el comportamiento de los miembros. - Habilidad para renegociar los contratos existentes. - El aprendizaje y la cultura son una ventaja competitiva. 	<ul style="list-style-type: none"> - La estrategia organizacional está en transición. - Lo más probable es que la organización se esté moviendo hacia contratos transaccionales.

Contrato Relacional: se caracteriza por ser un contrato de duración indefinida, interesado por la continuidad de sus miembros, pero con requerimientos de rendimiento ambiguos. Las tradiciones y una larga historia son propias de las empresas con este tipo de contratos. Los contratos se caracterizan por el compromiso mutuo y la continuidad, pero con oportunidades limitadas para los empleados. La fuente principal de su estrategia de recursos humanos es la mano de obra interna. Los empleados tienen que tener habilidades organizacionales específicas y un desarrollo organizacional a largo plazo. Como contrapartida, los empleadores tienen que proporcionar una formación amplia, lo que provoca una mutua interdependencia que hace que la salida de las empresas sea difícil.

Las empresas utilizan estos diferentes tipos de contratos dependiendo de su situación estratégica, de los objetivos que tienen planteados a corto y largo plazo, del entorno y de la situación económica y financiera, y su aplicación tiene diversas implicaciones sobre los empleados y la organización, algunas de las cuales quedan expuestas en la tabla 2.

3. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN, METODOLOGÍA Y DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

Dada las características propias de las organizaciones que adquieren el régimen jurídico de cooperativas, se presentó la posibilidad de investigar si éstas ofrecían por ello algunas relaciones de empleo (contrato psicológico) especiales o diferenciadoras. Para poder arrojar alguna luz sobre el tema se realizó un estudio en cuatro cooperativas andaluzas en diferentes sectores productivos (una hortofrutícola, una de mobiliario de oficina y dos de mantenimiento y reparación de vehículos de motor), pertenecientes a la zona de Sevilla y Huelva.

El instrumento de medida utilizado fue un cuestionario dividido en dos apartados: el primero dedicado a recoger datos de carácter personal, que nos permitiera realizar posteriormente estudios de posibles correlaciones, y el segundo compuesto por una escala Likert de dieciséis afirmaciones, destinadas a identificar el tipo de contrato psicológico que los trabajadores percibían que sostenían con la cooperativa.

El índice de respuesta obtenido fue del 54.47%, 62.5%, 100% y del 60% respectivamente y la fiabilidad de la escala, según el Coeficiente α de Cronbach, fue del 0.6202, lo que es aceptable para poder utilizar la escala de acuerdo a lo manifestado por Bearden, W. et. al. y Robison, J.P., et. al. (citados por Grande y Abascal, 1999).

4. ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LOS RESULTADOS

Dado que el objetivo principal de la investigación era analizar los tipos de contrato existente en las organizaciones estudiadas, con los datos obtenidos pudimos extraer los resultados que aparecen en las tablas 3 y 4.

Tabla 3
Resultados globales sobre los tipos de contratos.

TIPOS DE CONTRATOS	Frecuencia	Porcentaje
- Relacional.	18	22.5
- Transitorio.	2	02.5
- Equilibrado.	2	02.5
- Equilibrado-Relacional.	39	48.8
- Transaccional-Transitorio.	2	02.5
- Relacional-Transitorio.	9	11.2
- Perdidos del sistema.	8	10.0
- TOTAL	80	100

Tabla 4
Resultados por cooperativas sobre los tipos de contratos.

		Relacional	Transitorio	Equilibrado	Equilibrado-Relacional	Transaccional-Transitorio	Relacional-Transitorio	Total
Cooperativa hortofrutícola	% contrato	88.9%	50%	100%	74.35%	100%	100%	81.9%
	% cooperativa	27.11%	1.69%	3.38%	49.15%	3.38%	15.25%	100%
Cooperativa mobiliario oficina	% contrato	5.6%	50%		7.7%			6.9%
	% cooperativa	20%	20%		60%			100%
Cooperativa reparación automóviles	% contrato				7.7%			4.2%
	% cooperativa				100%			100%
Cooperativa reparación automóviles	% contrato	5.6%			10.3%			6.9%
	% cooperativa	20%			80%			100%
Total	% contrato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	% cooperativa	25%	2.8%	2.8%	54.2%	2.8%	12.5%	100%

Globalmente, el contrato psicológico puro que apareció en una mayor proporción en las cooperativas, independientemente de cual fuera ésta, fue el contrato relacional (22.5%), pero el tipo de contrato que tuvo una mayor representatividad fue el “equilibrado-relacional”, con un 48.8%, aproximadamente el 50 por ciento de la muestra.

La característica común de ambos tipos de contratos puros (equilibrado y relacional) es la duración indefinida de la relación de los miembros con la cooperativa, lo que como hemos comentado anteriormente, puede ser fuente de ventaja competitiva para la organización que busca, principalmente, el compromiso por parte de los trabajadores.

Por el contrario, la diferencia entre estos contratos radica en las “demandas sobre el comportamiento/rendimiento”, existiendo en la muestra un mayor número de individuos que opinan que la organización no les requiere rendimientos específicos como condición para el empleo. Esto puede deberse, en cierta medida, a que los trabajos que se realizan en las cooperativas investigadas son sencillos y no requieren conocimientos muy especiales para su desempeño.

- Se sienten comprometidos con su cooperativa.
- Piensan que son leales o fieles a la cooperativa a la que pertenecen.
- Tienen intención de permanecer en la cooperativa durante un largo periodo.
- La confianza y el apoyo mutuo entre compañeros son fundamentales para su desarrollo personal y profesional.
- Creen que para la cooperativa es importante e intenta mantener el empleo de sus trabajadores (incluidos los socios) durante el máximo tiempo posible.

Respecto a los valores obtenidos en la escala por los distintos items, sería importante señalar aquéllos que han presentado valores estadísticos descriptivos (moda y mediana) iguales o superiores a seis, lo que indica un alto grado de acuerdo por parte de los encuestados. Éstos quedan recogidos a continuación:

Por cooperativas se mantiene la misma tendencia en cuanto a los tipos de contrato más representativos, siendo sólo de reseñar el amplio abanico de contratos diferentes encontrados en la cooperativa hortofrutícola, donde un 15.25% presenta un contrato relacional-transitorio. Este dato puede deberse, en parte, al momento específico en que se realizó el estudio en dicha cooperativa, momento de gran conflicto y tensión donde estaba en entredicho la continuidad de muchos trabajadores, y en parte, por el mayor número de empleados en comparación al número de socios.

De forma agregada, entre los datos descriptivos de la población destacamos el mayor porcentaje que representan en las cooperativas los empleados frente a los socios, siendo empleados un 77.5% frente al 22.5% de socios (ver tabla 5). Esto supone que la relación socio-empleado es superior a un tercio. La diferencia entre el socio y el empleado en una cooperativa es que los primeros tienen una serie de obligaciones para con la organización tales como: asistir a las reuniones de la Asamblea General y demás órganos de la cooperativa; participar en el objeto social de la cooperativa, en la forma establecida en los estatutos; no realizar actividades de la misma índole que las propias de la cooperativa; guardar secreto sobre aquellos asuntos de la cooperativa cuya divulgación pueda perjudicar los intereses de ésta; aceptar los cargos sociales para los que fuesen elegidos; etc.. A su vez disfrutan de una serie de derechos, entre los que se encuentran: participar en el objeto social de la cooperativa; participar con voz y voto en la adopción de acuerdos generales; obtener información sobre cualquier aspecto de la marcha de la cooperativa; participar en los excedentes, en proporción a la actividad desarrollada; etc.. Los requisitos objetivos que tendrán que cumplir los socios deberán quedar especificados en los estatutos de la cooperativa correspondiente. (Ley 2/1999 de 31 de marzo de Sociedades Cooperativas Andaluzas).

Tabla 5
Datos descriptivos globales I.

SOCIO/EMPLEADO	Frecuencia	Porcentaje
- Socio de la cooperativa.	18	22.5
- Empleado de la cooperativa.	62	77.5
TIPO DE CONTRATO		
- Fijo.	4	6.5
- Eventual.	51	82.3
- Parcial.	5	8.0
- Perdidos del sistema.	2	3.2
ANTIGÜEDAD		
- De 0 A 3 años.	45	56.3
- De 4 a 6 años.	15	18.8
- De 7 a 9 años.	12	15.0
- De 10 a 13 años.	8	10.0

Con respecto al tipo de contrato laboral los datos señalan que la mayoría de los empleados tienen un trabajo eventual (82.3%). Esto puede contradecir los datos obtenidos sobre el tipo de contrato psicológico resultante, pero no hay que olvidar que al hablar de contrato psicológico estamos hablando de percepciones personales y no de contratos legales y que además, los datos desagregados pueden aportar información clarificadora que analizaremos más adelante.

En el apartado relativo a los años de vinculación con las cooperativas, podemos señalar que más de la mitad de la plantilla (56.3%) mantiene una relación de entre cero y tres años, y un 18.8% entre cuatro y seis, es decir, llevan pocos años relacionados con las organizaciones a las que pertenecen. Sólo una cuarta parte de la muestra lleva más de siete años trabajando en las cooperativas, siendo la media de antigüedad en las cooperativas de 4.18 años. Aunque en principio pueda parecer que el número de años de antigüedad es excesivamente bajo, para tener una idea más clara de lo que significa, este dato deberá ser relacionado con la edad de los trabajadores y con los años de funcionamiento de las cooperativas, los cuales oscilan entre cinco y diez años. La media de edad es de 30.42 años, lo que nos indica que es una población relativamente joven, ya que además un alto porcentaje (36.3%) tienen entre dieciocho y veinticinco, algo más del 50% menos de treinta años, y tan sólo un 13.8% más de cuarenta años. Si tenemos en cuenta que el personal llevaba una media de 4.18 años vinculado a las cooperativas podemos deducir que su relación con la organización comienza muy pronto, y que esta relación parece mantenerse pese a que el tipo de contrato más abundante sea del tipo eventual.

Tabla 6
Datos descriptivos globales II.

EDAD	Frecuencia	Porcentaje
- De 18 a 25 años.	29	36.2
- De 26 a 30 años.	20	25.0
- De 31 a 35 años.	13	16.2
- De 36 a 40 años.	7	8.8
- De 41 a 45 años.	6	7.5
- Más de 45 años	5	6.3
SEXO		
- Hombre.	27	33.8
- Mujer.	53	66.2
ESTADO CIVIL		
- Soltero/a.	37	46.2
- Casado/a.	33	41.3
- Otros.	6	7.5
- Perdidos del sistema.	4	5.0
HIJOS		
- Sí.	31	38.8
- No.	46	57.5
- Perdidos del sistema	3	3.2
NIVEL DE ESTUDIOS		
- Superior.	7	8.8
- Medio.	21	26.2
- Graduado escolar.	35	43.7
- Ninguno.	17	21.3
TRABAJO ANTERIOR		
- No.	8	10.0
- Sí.	72	90.0
Tipo de contrato:		
Fijo	8	11.1
Eventual	60	83.3
Perdidos del sistema	4	5.6

Todo lo comentado anteriormente se refuerza con los resultados obtenidos en los items que habían obtenido unos valores medios más extremos. En concreto, el compromiso y la lealtad que sienten hacia la cooperativa, la intención de permanecer en las mismas durante el mayor periodo de tiempo posible, y la importancia que para la cooperativa tiene el mantenimiento del empleo de sus trabajadores durante un largo periodo, va en la misma línea que los datos referentes a la antigüedad y edad.

Por otro lado, existen grandes diferencias en cuanto al sexo (ver tabla 6), ya que las mujeres representan, aproximadamente, el doble que los hombres, con un 66.2% de mujeres frente a un 33.8% de hombres.

Con relación al estado civil, podemos ver que existen, aproximadamente, iguales porcentajes de personal casado y soltero. Este último dato está también influenciado por la edad de los trabajadores, ya que un alto nivel de la muestra son personas que tienen menos de veinticinco años de edad.

En referencia al nivel de estudios encontramos que la gran mayoría, 52 personas (un 65%), no tienen ningún estudio o tan sólo graduado escolar, y únicamente 7 personas (un 8.8%) tienen estudios superiores. Esto nos indica el bajo nivel de formación existente en estas cooperativas, dato relacionado con la temprana incorporación al mundo laboral.

Respecto a los últimos datos obtenidos del cuestionario personal, la actividad laboral previa a su incorporación a las cooperativas, destacaríamos que el 90% había trabajado anteriormente en otras empresas, la mayoría (75%) con contratos eventuales.

Tabla 7
Datos descriptivos desagregados por cooperativas I.

		Sexo			Estado Civil				Hijos		
		Hombre	Mujer	Total	Soltero	Casado	Otros	Total	Con hijos	Sin hijos	Total
Cooperativa hortofrutícola	% cooperativa	26.9%	73.1%	100%	53.8%	36.9%	9.2%	100%	34.8%	65.2%	100%
	% variable	66.7%	92.8%	83.8%	94.6%	72.7%	100%	85.5%	74.2%	93.5%	85.7%
Cooperativa mobiliario oficina	% cooperativa	40%	60%	100%	33.3%	66.7%		100%	66.7%	33.3%	100%
	% variable	7.4%	5.7%	6.3%	2.7%	6.1%		3.9%	6.5%	2.2%	3.9%
Cooperativa reparación automóviles	% cooperativa	66.7%	33.3%	100%		100%		100%	66.7%	33.3%	100%
	% variable	7.4%	1.9%	3.8%		9.1%		3.9%	6.5%	2.2%	3.9%
Cooperativa reparación automóviles	% cooperativa	40%	60%	100%	20%	80%		100%	80%	20%	100%
	% variable	7.4%	5.7%	6.3%	2.7%	12.1%		6.6%	12.9%	2.2%	6.5%
Total	% cooperativa	33.8%	66.3%	100%	48.7%	43.4%	7.9%	100%	40.3%	59.7%	100%
	% variable	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 8
Datos descriptivos desagregados por cooperativas II.

		Edad de los trabajadores							Trabajo anterior		
		18-25	26-30	31-35	36-40	41-45	Más 45	Total	Si	No	Total
Cooperativa hortofrutícola	% cooperativa	41.8%	23.9%	14.9%	9%	3%	7.5%	100%	94%	6%	100%
	% variable	96.6%	80%	76.9%	85.7%	33.3%	100%	83.8%	87.5%	50%	83.8%
Cooperativa mobiliario oficina	% cooperativa	20%	60%	20%				100%	60%	40%	100%
	% variable	3.4%	15%	7.7%				6.3%	4.2%	25%	6.3%
Cooperativa reparación automóviles	% cooperativa					100%		100%	66.7%	33.3%	100%
	% variable					50%		3.9%	2.8%	12.5%	3.8%
Cooperativa reparación automóviles	% cooperativa		20%	40%	20%	20%		100%	80%	20%	100%
	% variable		5%	15.4%	14.3%	16.7%		6.3%	5.6%	12.5%	6.3%
Total	% cooperativa	36.3%	25%	16.3%	8.8%	7.5%	6.3%	100%	90%	10%	100%
	% variable	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 9
Datos descriptivos desagregados por cooperativas III.

		Nivel de Estudios					Antigüedad				
		Superior	Medio	Graduado	Ninguno	Total	0-3	4 a 6	7 a 9	10 a 13	Total
Cooperativa hortofrutícola	% cooperativa	10.4%	25.4%	38.8%	25.4%	100%	59.7%	14.9%	13.4%	11.9%	100%
	% variable	100%	81%	74.3%	100%	83.8%	88.9%	66.7%	75%	100%	83.8%
Cooperativa mobiliario oficina	% cooperativa		60%	40%		100%	40%		60%		100%
	% variable		14.3%	5.7%		6.3%	4.4%		25%		6.3%
Cooperativa reparación automóviles	% cooperativa			100%		100%		100%			100%
	% variable			8.6%		50%		20%			3.8%
Cooperativa reparación automóviles	% cooperativa		20%	80%		100%		60%	40%		100%
	% variable		4.8%	11.4%		6.3%		6.7%	13.3%		6.3%
Total	% cooperativa	8.8%	26.3%	43.8%	21.3%	100%	56.3%	18.8%	15%	10%	100%
	% variable	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 10
Datos descriptivos desagregados por cooperativas IV.

		Tipo de trabajo anterior			Socio-Empleado		
		Fijo	Eventual	Total	Socio	Empleado	Total
Cooperativa hortofrutícola	% cooperativa	6.8%	93.2%	100%	14.9%	85.1%	100%
	% variable	50%	91.7%	86.8%	55.6%	91.9%	83.3%
Cooperativa mobiliario oficina	% cooperativa		100%	100%			100%
	% variable		5%	4.4%	16.7%		3.8%
Cooperativa reparación automóviles	% cooperativa	100%		100%	100%		100%
	% variable	25%		2.9%	16.7%		3.8%
Cooperativa reparación automóviles	% cooperativa	50%	50%	100%	60%	40%	100%
	% variable	25%	3.3%	5.9%	16.7%	3.2%	6.3%
Total	% cooperativa	11.8%	88.2%	100%	22.5%	77.5%	100%
	% variable	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Si analizamos los datos por cooperativas (tablas 7, 8, 9 y 10) encontramos que éstos son similares para tres de ellas, apreciándose pequeñas diferencias para la cooperativa hortofrutícola. Esta cooperativa, dedicada al cultivo y posterior recolección, envasado y venta de la fresa, presentaba el menor nivel de estudios de todas ellas, con un 25,4% de personas sin ningún tipo de formación, lo que no se daba en ninguna de las otras, donde el nivel de estudios más común era el graduado escolar. También existían diferencias en los otros aspectos, ya que los miembros de esta cooperativa destacaban porque, aunque casi todos los miembros de las otras cooperativas habían trabajado anteriormente, en ésta era especialmente significativo.

Respecto a las variables demográficas, esta cooperativa destacaba por tener una gran mayoría de personal femenino, una gran juventud (41,8% entre 18-25 años), menor porcentaje de casados y finalmente mayoría de personal sin hijos.

Deteniéndonos en los otros datos, en la cooperativa hortofrutícola el personal, en general, tenía menos antigüedad que el resto (59% de 0-3 años) y la proporción de empleados respecto a los socios también era mayor (85% de empleados).

Tabla 11. Datos descriptivos desagregados socio/empleado I.

		Sexo			Estado Civil				Hijos		
		Hombre	Mujer	Total	Soltero	Casado	Otros	Total	Con hijos	Sin hijos	Total
Socio	% Socio/Empl.	77.8%	22.2%	100%	22.2%	77.8%		100%	72.7%	27.8%	100%
	% variable	51.9%	7.5%	22.5%	10.8%	42.4%		23.7%	41.9%	10.9%	23.4%
Empleado	% Socio/Empl.	21%	79%	100%	56.9%	32.8%	10.3%	100%	30.5%	69.5%	100%
	% variable	48.1%	92.5%	77.5%	89.2%	57.6%	100%	76.3%	58.1%	89.1%	76.6%
Total	% Socio/Empl.	33.8%	66.3%	100%	48.7%	43.4%	7.9%	100%	40.3%	59.7%	100%
	% variable	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 12. Datos descriptivos desagregados socio/empleado II.

		Edad de los trabajadores							Trabajo anterior		
		18-25	26-30	31-35	36-40	41-45	Más 45	Total	Si	No	Total
Socio	% Socio/Empl.	16.7%	16.7%	16.7%		27.8%	22.2%	100%	88.9%	11.1%	100%
	% variable	10.3%	15%	23.1%		83.3%	80%	22.5%	22.2%	25%	22.5%
Empleado	% Socio/Empl.	41.9%	27.4%	16.1%	11.3%	1.6%	1.6%	100%	90.3%	9.7%	100%
	% variable	89.7%	85%	76.9%	100%	16.7%	20%	77.5%	77.8%	75%	77.5%
Total	% Socio/Empl.	36.3%	25%	16.3%	8.8%	7.5%	6.3%	100%	90%	10%	100%
	% variable	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 13. Datos descriptivos desagregados socio/empleado III.

		Nivel de Estudios					Antigüedad				
		Superior	Medio	Graduado	Ninguno	Total	0-3	4 a 6	7 a 9	10 a 13	Total
Socio	% Socio/Empl.		22.2%	38.9%	38.9%	100%	11.1%	33.3%	27.8%	27.8%	100%
	% variable		19%	20%	41.2%	22.5%	4.4%	40%	41.7%	62.5%	22.5%
Empleado	% Socio/Empl.	11.3%	27.4%	45.2%	16.1%	100%	69.4%	14.5%	11.3%	4.8%	100%
	% variable	100%	81%	80%	58.8%	77.5%	95.6%	60%	58.3%	37.5%	77.5%
Total	% Socio/Empl.	8.8%	26.3%	43.8%	21.3%	100%	56.3%	18.8%	15%	10%	100%
	% variable	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Si ahora desagregásemos los datos en función de la calidad de socio o empleado, podríamos señalar que, mientras la mayoría de los socios son hombres, están casados, con hijos, no tienen estudios, o muy bajos, su edad se encuentra más repartida, pero tendiendo a bandas más altas (27,8% entre 41-45 años) y llevan más años de actividad laboral, la mayoría de los empleados son mujeres, están solteras, sin hijos, son más jóvenes (41,9% entre 18-25 años), su nivel de estudios es más alto (un 11,3 tiene estudios superiores, lo que no aparece en ningún caso en el otro grupo) y se han incorporado recientemente al mundo laboral (tablas 11, 12, 13 y 14).

Tabla 14. Datos descriptivos desagregados socio/empleado IV.

		Tipo de trabajo anterior		
		Fijo	Eventual	Total
Socio	% Socio/Empl.	28.6%	71.4%	100%
	% variable	50%	16.7%	20.6%
Empleado	% Socio/Empl.	7.4%	92.6%	100%
	% variable	50%	83.3%	79.4%
Total	% Socio/Empl.	11.8%	88.2%	100%
	% variable	100%	100%	100%

5. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

Con el fin de ahondar en el conocimiento de la muestra, planteamos una serie de hipótesis para determinar si existía algún tipo de asociación entre las variables objeto de estudio. En concreto testamos las posibles asociaciones entre las distintas variables medidas en la primera parte del cuestionario y el tipo de contrato obtenido en la segunda.

Para determinar estas asociaciones aplicamos la Ji-cuadrado de Pearson, de manera que valores de la misma inferiores a 0.05 llevaban a aceptar la existencia de asociación, mientras que valores superiores a 0.05 obligaban a rechazar la asociación entre las variables propuestas.

Tabla 15. Datos sobre la chi-cuadrado de Pearson.

DATOS PERSONALES	Ji-CUADRADO
Socio/Empleado	0.007
Nivel de estudios	0.013
Actividad remunerada	0.044
Antigüedad	0.899
Edad	0.430
Sexo	0.356
Estado civil	0.923
Hijos	0.681
Trabajo anterior	0.982
Tipo de contrato anterior	0.170

Como resultado (tabla 15) se ha obtenido que sólo existen tres asociaciones: "tipo de contrato psicológico" y la "condición de socio o empleado", con un nivel de significación de 0.007; "tipo de contrato psicológico" y el "nivel de estudios", con un nivel de significación del 0.013; y "tipo de contrato psicológico" y la "realización de otra actividad remunerada ajena a la actividad de la cooperativa", con un nivel de significación del 0.044.

Para poder extraer más información sobre estas asociaciones se realizó una tabla de contingencia cuyos datos aparecen recogidos en la tabla 16. De estos datos se obtiene que:

a) Respecto a la primera asociación (**tipo de contrato-condición de socio o empleado**), todos los socios tienen contratos "relacional" o "equilibrado-relacional", mientras que los tipos de contratos que se dan en los empleados son muy variados.

b) Respecto a la segunda asociación (**tipo de contrato-actividad remunerada ajena a la cooperativa**), se comprueba que todo el personal que realiza otra activi-

dad remunerada tiene contratos de los tipos “relacional”, “equilibrado” o “relacional-equilibrado”, y todas aquellas personas que no realizan ninguna otra actividad remunerada se distribuyen por todos los tipos de contratos posibles.

Tabla 16

Tabla de contingencia “Tipo de contrato: Condición socio/empleado/Actividad remunerada ajena a la cooperativa/Nivel de estudios”.

		Relacional	Transitorio	Equilibrado	Equilibrado-Relacional	Transaccional-Transitorio	Relacional-Transitorio	Total
Socio	% categoría % contrato	5.6% 5.6%			43.6% 94.4%			25.0% 100%
Empleado	% categoría % contrato	94.4% 31.5%	100% 3.7%	100% 3.7%	56.4% 40.7%	100% 3.7%	100% 16.7%	75.0% 100%
Total	% categoría % contrato	94.4% 31.5%	100% 3.7%	100% 2.8%	100% 54.2%	100% 2.8%	100% 12.5%	100% 100%
Realiza otra actividad remunerada	% categoría % contrato	5.6% 33.3%		50% 33.3%	2.6% 33.3%			4.2% 100%
No realiza otra actividad remunerada	% categoría % contrato	94.4% 24.6%	100% 2.9%	50% 1.4%	97.4% 55.1%	100% 2.9%	100% 13.0%	95.8% 100%
Total	% categoría % contrato	100% 25.0%	100% 2.8%	100% 2.8%	100% 52.4%	100% 2.8%	100% 12.5%	100% 100%
Estudios Superiores	% categoría % contrato	5.6% 16.7%	100% 33.3%		5.1% 33.3%		11.7% 16.7%	8.3% 100%
Estudios Medios	% categoría % contrato	16.7% 15.0%			33.3% 65.0%	50% 50%	33.3% 15.0%	27.8% 100%
Graduado escolar	% categoría % contrato	55.6% 32.3%		100% 6.5%	35.9% 45.2%	50% 50%	44.4% 12.95	43.1% 100%
Ninguno	% categoría % contrato	22.2% 26.7%			25.6% 66.7%		11.1% 6.7%	20.85 100%
Total	% categoría % contrato	100% 25%	100% 2.8%	100% 2.8%	100% 52.4%	100% 2.8%	100% 12.5%	100% 100%

c) Todos aquellos trabajadores que tienen una relación contractual de los tipos “transitorio”, “transaccional-transitorio” o “relacional-transitorio” son, además de empleados, personas que no reciben salario de ninguna otra empresa.

d) En relación a la última asociación (**tipo de contrato-nivel de estudios**) se detecta que aquéllos que tienen estudios superiores tienen contratos de los tipos “relacional”, “equilibrado” o “relacional-equilibrado”.

6. CONCLUSIONES.

Tras la realización y posterior análisis de todos los resultados podemos concluir:

- El grado de dificultad encontrado a la hora de elaborar el cuestionario por el bajo nivel de formación existente en las empresas estudiadas.
- El bajo nivel de respuesta y la resistencia del personal a cumplimentar el cuestionario por el miedo a las repercusiones que pudiera tener la información aportada.

- La superioridad de los contratos de tipo “Equilibrado-Relacional” y “Relacional”, que es más acusada en el caso de los socios. Una posible explicación es que los socios son la empresa y por tanto su vinculación, lealtad compromiso, dependencia y alto grado de participación, etc., no son sólo una percepción sino una exigencia de su calidad de socio. Por otro lado, los contratos “Transaccional” y “Transitorio” y el mixto entre ambos, únicamente se dan en empleados ya que estos contratos implican una mayoría percepción de inestabilidad. Así, en la cooperativa donde más del 85% de los trabajadores son empleados es donde aparecen más los contratos citados anteriormente.
- La alta eventualidad de los socios en sus trabajos anteriores podría haber llevado a éstos a la formación de cooperativas como un medio para conseguir estabilidad.
- Las particularidades presentadas por la cooperativa hortofrutícola, la cual se enfrenta a una estacionalidad que queda reflejada en el perfil de sus empleados y en sus percepciones sobre la organización.
- Comparando los datos con una investigación similar realizada en la Escuela Universitaria de Relaciones Laborales de la Universidad de Sevilla, se puede observar que los tipos de contrato predominantes coinciden con los percibidos por el personal de administración y servicios de dicho centro. Por el contrario, el personal docente destacó la exigencia de requisitos especiales como condición para el empleo (Contratos “Equilibrado” y “Equilibrado-Relacional”).

7. BIBLIOGRAFÍA

E-mail: <http://www.fcee.ulpgc.es/Acede98/acede//posters/poster65.htm>.

FERRÁN ARANAZ, M. (1.997): *SPSS para Windows. Programación y análisis estadístico*, McGraw-Hill, Madrid.

HUSE, E. F., BOWDITCH, J. L. (1.979): *El comportamiento humano en la organización*, Ediciones Deusto S.A., Bilbao.

Ley 2/1999 de 31 de marzo de Sociedades Cooperativas Andaluzas (B.O.J.A. nº 46 de 20 de abril de 1999).

ROUSSEAU, D. M., Wade-Benzoni, K. A. (1.994): *Linking strategy and human resource practices: how employee and customer contracts are created*, Human Resource Management, Vol. 33, nº 3, p.p. 463-489.